

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

**Збірник наукових праць
№2 (249)**

Київ 2022

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць
Вип. 2 (249). – К., 2022. – 193 с.**

Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ
Протокол №6 від 29.12.2022 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор
КРАСКЕВИЧ В.Є., доктор технічних наук, професор
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА

АГНЕСЦКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства
АНАТОЛІЙ ЗІНОВІЙОВИЧ КОРОБКІН, доцент, к.е.н, завідувач кафедри економічних і правових дисциплін, ЗО «Білоруський торгово–економічний університет споживчої кооперації», Білорусь, Гомель
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЄНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитовані Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»
внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rînkovîh vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rînkovîh vidnosin Ukr.

Індексування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2022. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ГПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2022

Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання стратегічних інноваційних напрямів управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку обумовлюється відсутністю єдиного алгоритму та моделі даного процесу.

Постановка проблеми. В сучасних умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку саме стратегічні інноваційні напрями ефективного управління персоналом на основі компетентнісного підходу можна розглядати як рушійну силу розвитку організації, від ступеня використання якого буде напряму залежати ступінь ефективності використання інших ресурсів.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку.

Метод або методологія дослідження. В статті використано історично–логічний метод; метод систематизації, класифікації й теоретичного узагальнення; метод логічного аналізу і синтезу.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Доведено, що високого рівня зайнятості і трудової активності працівників можна досягти лише за умови відновлення докризового рівня виробництва, становлення раціональної структури підприємництва. Розроблена прогнозна схема реалізації стратегічних інноваційних напрямів управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку необхідна для правильної і цілеспрямованої політики роботи з персоналом.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих комерційних та некомерційних організацій для підвищення ефективності проектів сталого розвитку та формування кадрової політики.

Висновки за статтю. За результатами дослідження встановлено, що прогноз зайнятості дозволить своєчасно визначити розмір трудових ресурсів в певному годинному інтервалі. Встановлено, що професійний розвиток дає позитивний вплив в тому числі й на самих робітників: підвищуючи кваліфікацію, набуваючи актуальних навичок і знань, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці, дістають додаткові можливості професійного зростання усередині своєї організації і поза нею.

Ключові слова: стратегічні інноваційні напрями, управління персоналом організації, компетентнісний підхід, фінансові ризики, міграційні ризики, діджиталізація, сталий розвиток.

ОЛЬШАНСКИЙ А.В., ШКРОБОТ М.В.,
ДИДУР А.И., ШЕВЧЕНКО Е.Н.

Стратегические инновационные направления управления персоналом организации на основе компетентностного подхода в условиях финансовых, миграционных рисков, диджитализации и устойчивого развития

Актуальность темы исследования. Исследование вопроса стратегических инновационных направлений управления персоналом организации на основе компетентностного подхода в условиях финансовых, миграционных рисков, диджитализации и устойчивого развития обуславливается отсутствием единого алгоритма и модели данного процесса.

Постановка проблеми. В современных условиях финансовых, миграционных рисков, диджитализации и устойчивого развития именно стратегические инновационные направления эффективного управления персоналом на основе компетентностного подхода можно рассматривать как движущую силу развития организации, от степени использования которой напрямую будет зависеть степень эффективности использования других ресурсов.

Постановка целей и задач исследования – исследовать стратегические инновационные направления управления персоналом организации на основе компетентностного подхода в условиях финансовых, миграционных рисков, диджитализации и устойчивого развития.

Метод или методология исследования. В статье использованы историко–логический метод, метод систематизации, классификации и теоретического обобщения; метод логического анализа и синтеза.

Презентация основного материала (результаты исследования). Доказано, что высокий уровень занятости и трудовой активности работников можно достичь только при условии восстановления докризисного уровня производства, становления рациональной структуры предпринимательства. Разработана прогнозная схема реализации стратегических инновационных направлений управления персоналом организаций на основе компетентностного подхода в условиях финансовых, миграционных рисков, диджитализации и устойчивого развития, необходимая для правильной и целенаправленной политики работы с персоналом.

Область применения результатов. Результаты исследования могут использоваться в практической деятельности инновационно ориентированных коммерческих и некоммерческих организаций для повышения эффективности проектов устойчивого развития и формирования кадровой политики.

Выводы по статье. По результатам исследования установлено, что прогноз занятости позволит своевременно определить размер трудовых ресурсов в определенном часовом интервале. Установлено, что профессиональное развитие дает положительное влияние в том числе и на самих рабочих: повышая квалификацию, приобретая актуальные навыки и знания, они становятся более конкурентоспособными на рынке труда, получают дополнительные возможности профессионального роста внутри своей организации и вне ее.

Ключевые слова: стратегические инновационные направления, управление персоналом организации, компетентностный подход, финансовые риски, миграционные риски, диджитализация, устойчивое развитие.

OLSHANSKYI O.V., SHKROBOT M.V.,
DIDUR H.I., SHEVCHENKO O.M.

Strategic innovative directions of personnel management of the organization on the basis of the competence approach in the conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development

Relevance of the research topic. Research of strategic innovative directions of personnel management of the organization on the basis of the competence approach in the conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development is caused by lack of uniform algorithm and model of the given process.

Formulation of the problem. In today's conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development, strategic innovative areas of effective personnel management based on the competence approach can be considered as the driving force of the organization, the degree of use of which will directly affect the efficiency of other resources.

Setting the purpose and objectives of the study – to explore strategic innovative areas of personnel management of the organization on the basis of a competency–based approach in terms of financial, migration risks, digitalization and sustainable development.

Research method or methodology. *The historical–logical method is used in the article; method of systematization, classification and theoretical generalization; method of logical analysis and synthesis.*

Presentation of the main material (research results). *It is proved that a high level of employment and labor activity of workers can be achieved only if the pre–crisis level of production is restored, the rational structure of entrepreneurship is formed. The developed forecast scheme of realization of strategic innovative directions of personnel management of the organization on the basis of the competence approach in the conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development is necessary for development of the correct and purposeful policy of work with personnel.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practice of innovation–oriented commercial and non–profit organizations to increase the effectiveness of sustainable development projects and staffing policy.*

Conclusions on the article. *According to the results of the study, it is established that the employment forecast will allow to determine the size of labor resources in a certain time interval. It has been established that professional development has a positive impact on employees themselves: by improving their skills and acquiring new skills and knowledge, they become more competitive in the labor market and get additional opportunities for professional growth both inside and outside their organization.*

Keywords: *strategic innovation areas, personnel management of the organization, competency approach, financial risks, migration risks, digitalization, sustainable development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В сучасних умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку для організації одним з пріоритетних завдань є підвищення конкурентоспроможності продукції, зниження затрат на її виробництво та реалізацію, а також забезпечення росту прибутку. Ключова роль у вирішенні даних завдань належить працівникам організації, оскільки саме стратегічні інноваційні напрями ефективного управління персоналом на основі компетентнісного підходу можна розглядати як рушійну силу розвитку організації, від ступеня використання якого буде напряму залежати ступінь ефективності використання інших ресурсів. Зазначені факти актуалізують тему дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Ефективне використання якісної складової кожного працівника організації вносить внесок в досягнення загальної її мети в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку, що веде до росту конкурентоспроможності продукції, яка випускається і, як наслідок, до росту конкурентоспроможності організації [5–8].

В сучасних організаціях основними соціальними механізмами використання персоналу на теперішній час є:

- матеріальне заохочення;

- організація медичного обслуговування і відпочинку працівників;

- соціально–психологічний клімат;

- забезпечення підвищення кваліфікації;

- особистісний розвиток тощо [1–3, 9–10].

При формуванні персоналу організації потрібно дослідити вплив різних факторів, зокрема в рамках застосування компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку [4]. Отже при прийнятті управлінських рішень потрібно розробити стратегічні інноваційні напрями ефективного використання персоналу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оцінка ефективності функціонування соціальних та економічних механізмів регулювання розвитку персоналу організації в умовах фінансових, міграційних ризиків та діджиталізації проводиться різними методами, результатом яких є рішення по їх розробці та удосконаленню.

Механізм управління персоналом передбачає також оцінку його якісної складової, тобто визначення кількості, якості, відповідності та ступеню його використання для цілей організації. В

загальних рисах сутність управління персоналом на основі компетентнісного підходу призводить до вирішення наступних задач:

- формування таких виробничих здібностей людини, які найбільш повно би відповідали вимогам конкретного робочого місця;
- створення таких соціально-економічних і виробничих умов, при яких відбувалося б максимальне використання здібностей працівника до даної праці.

Беручи на роботу працівників, керівництво організації оцінює їх здібності з точки зору можливостей виконувати задачі, що стоять перед конкретним виконавцем робіт. В умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку організації повинні не просто формувати свій персонал з тих, хто взагалі може та хоче працювати, їм необхідно формувати свій трудовий потенціал, свою неповторну структуру колективу. З часом трудовий потенціал працівника і організації змінюється; ці зміни пов'язані з впровадженням нової техніки, заміною застарілого обладнання, поліпшенням умов праці тощо, що ставить за першочергове необхідність цілеспрямованого управління ним, ключовим моментом якого є розробка та здійснення організацією обґрунтованої кадрової політики в рамках обраної інноваційної стратегії.

На практиці елементи стратегії тісно взаємопов'язані. Наприклад, підвищення якості персоналу веде до підвищення витрат на нього і навпаки. При цьому стратегії визначають основні параметри конкретних дій і в кадровій політиці організації; їх пріоритетність, часовий інтервал та поетапність реалізації; співвідношення власної діяльності організації та зовнішніх ресурсів (наприклад, власної підготовки кадрів або залучення навчальних закладів), ресурсного забезпечення,

включаючи фінансування. Поряд з цільовим та стратегічним виділяють також тактичний рівень кадрової політики, який пов'язаний з розробкою та реалізацією інноваційних цільових програм, бюджетів та планів організації, які в сукупності пов'язують результати, які очікують в сфері формування персоналу з конкретними виконавцями та ресурсами, які виділяють.

Цільові програми, бюджет та плани визначають межі діяльності організації, дозволяють пов'язувати різні сторони її діяльності в сфері управління персоналом через програмно-цільові, фінансові та техніко-економічні показники. Програми організації створюють систему пріоритетних напрямків та форм використання персоналу для досягнення обраної стратегії для забезпечення сталого розвитку.

Класифікація цільових програм організації в сфері формування трудового потенціалу представлена в таблиці. Першу групу складають вузькоспеціалізовані програми за окремими об'єктами, функціями та проблемами в умовах фінансових, міграційних ризиків та діджиталізації. Вони орієнтовані на конкретні групи працівників, зазвичай за соціальними та професійно-кваліфікаційними ознаками та додатково структуруються за рівнем управління організації.

Функціональні програми розробляються для конкретного етапу життєвого циклу організації. Проблемно-орієнтовані програми направлені на конкретні проблеми формування персоналу, а на практиці не завжди вдається виділити цільові програми, вузьконаправлені по об'єкту, функціям та проблемам; через цю причину можуть розроблятися так звані змішані програми: програми підвищення кваліфікації молодих спеціалістів; програми найму працівників для конкрет-

Таблиця 1. Класифікація цільових програм організації в сфері управління персоналом в умовах фінансових, міграційних ризиків та діджиталізації

Тип програми	Мета програми		
	стабілізація та поточне функціонування працівників	реструктуризація та реформування складу та структури працівників	розвиток трудового потенціалу
Об'єктні програми	програми забезпечення безпеки керівників, адаптації молодих спеціалістів, охорони здоров'я працівників і тому подібне		
Функціональні програми	програми для робітників окремого підрозділу		
Проблемно-орієнтаційні програми	програми найму працівників, підготовки та підвищення кваліфікації і тому подібне		
	програми удосконалення та матеріального стимулювання, автоматизації системи управління працею і тому подібне		

ного підрозділу організації; програми зниження плинності кадрів серед спеціалістів організації; програми реструктуризації, стабілізації та розвитку персоналу.

Принципово важливим аспектом при розробці стратегії розвитку персоналу є пріоритет стратегічної мети організації. Стратегія розвитку персоналу повинна бути частиною кадрової стратегії організації, яка, в свою чергу, – є частиною комплексної соціально-економічної стратегії сталого розвитку, в тому числі інноваційних напрямках управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу.

Зміст стратегії управління персоналом повинен відображати шляхи розвитку реалізації мети, яка поставлена в комплексній стратегії. Для забезпечення такого взаємозв'язку ми пропонуємо використовувати модель розробки стратегії управління персоналом на основі системи «дерева цілей» та процесного підходу. Політика управління персоналом в даному випадку носить підпорядкований характер стратегії та являються сукупністю правил та дій, які забезпечують досягнення поставленої мети, в той же час як стратегія пояснюється як загальний план дій по досягненню мети. Важливим в даній моделі є вимога до кількісного виразу усіх цільових показників, що може бути забезпечено використанням ключових показників ефективності із взаємозв'язком не тільки по вертикалі планування, але і по горизонталі окремих напрямів діяльності організації.

Ступінь дефективності програм, які розробляються в моделі, визначається організацією самостійно, виходячи з таких факторів як стиль управління, рівень визначеності зовнішнього середовища, горизонт планування та терміни реалізації програм і тому подібне. Важливою умовою реалізації політики сталого розвитку трудового потенціалу в умовах фінансових, міграційних ризиків та діджиталізації є орієнтація організації, яка переважає на внутрішньому ринку праці, тобто є реалізація так званої «закритої» кадрової стратегії.

В умовах дефіциту працівників на внутрішньому ринку праці доцільно застосовувати саме закриту кадрову стратегію, в основу якої закладені принципи просування власних працівників. Досвід багатьох організацій показав, що реалізація цих принципів підвищує лояльність персоналу, його самореалізацію та призводить до зростання продуктивності праці та підвищенню ефектив-

ності діяльності організації. Крім цього, реалізація закритої кадрової стратегії підвищує ефективність навчання працівників та сприяє прискореному накопиченню трудового потенціалу.

Цікавою є думка експертів з управління персоналом (керівників 5 організацій Полтавської області), щодо виконання основних завдань (за питомою вагою керівників, що реалізують зазначені завдання): залучення кваліфікованого персоналу для виконання поточних і перспективних завдань організації (91,9 %); створення умов для закріплення та оптимального використання висококваліфікованого персоналу (91,9 %); забезпечення постійного зростання професійної підготовки працівників і мотивації персоналу до розвитку, навчання та вдосконалення професійних якостей (80,8 %); створення та вдосконалення системи кадрового резерву для найбільш ефективного використання кадрового потенціалу (65,6 %); розвиток корпоративної культури та підтримання сприятливого морально-психологічного клімату в колективі (80,8 %); проведення розробки єдиної соціальної та мотиваційної політики організації (80,8 %); визначення перспективної та теперішньої потреби в кадрах, джерел її задоволення на основі вивчення соціально-демографічної та професійно-кваліфікаційної структури кадрів, їх ротації всередині організації (65,6 %); проведення контролю, допомоги, супроводу, підтримки та адаптації молодих співробітників організації (80,8 %); розробка стандартів в області управління персоналом і здійснення контролю за їх використанням в організації (65,6 %); вивчення впливу психологічних і організаційних факторів виробництва на трудову діяльність співробітників організації з метою розробки заходів покращення умов праці та підвищення ефективності роботи (65,6%); створення рекомендацій відносно умов оптимального використання особистих трудових можливостей співробітників з урахуванням перспективи розвитку їх професійних умінь (80,8 %); забезпечення постійного психологічного моніторингу персоналу для соціально-психологічної підтримки оптимального середовища роботи (65,6 %).

Як бачимо, керівники організації в основному відносяться до персоналу як до цінного ресурсу, приділяючи, однак, недостатньо уваги науковим надбанням психології управління, комунікацій та корпоративного управління, тобто інноваційним

напрямам управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу.

Система матеріальної зацікавленості повинна бути як система інвестування в якість персоналу. Низька мотивація працівників може призвести до негативних наслідків: падінню продуктивності праці, погіршенню соціально-психологічного клімату в колективі, зниженню якості праці, погіршенню іміджу організації на ринку, і як наслідок – зниження ефективності організації та її прибутку.

Напрямки розвитку персоналу в системі економічних відносин організації можна орієнтувати на наступні напрями:

- технократичний – подолання кризи стратегії розвитку, зміна структури управління;
- адаптивний – орієнтований на згладжування протиріч при обмеженні часовими рамками.

При описі кадрової політики важливо врахувати наступні показники: рівень задоволеності робочим місцем, рівень середньої заробітної плати, склад персоналу по соціально-демографічній структурі, наявність пільг, віддаленість від транспортної мережі.

Сьогодні все більше і більше організацій упродовжують автоматизовані системи управління. І сфера HR не є виключенням. Помітний значний прогрес у реалізації функцій, необхідних спеціалістам із персоналу. З'явилися функції для автоматизації підбору персоналу, оцінки (включаючи оцінку по компетенціях), навчання і розвитку. Інноваційні зміни в організації роботи та в оплаті праці робітників дозволять зберегти найбільш кваліфікованих і перспективних працівників, а також забезпечити відповідне заохочення сумлінної праці.

Дуже важливе значення для управління персоналом має розробка ефективно функціонуючої системи мотивації. Якщо така система в організації є, тобто, у працівників є стимул працювати краще, є чіткі орієнтири в роботі: вони знають до чого треба прагнути; всі її основні положення оформлені у вигляді розпоряджень і претензій до ефективності її функціонування немає, то необхідно відразу переходити до системи контролю. Створення системи мотивації доцільно починати з розробки форм матеріального стимулювання. Система винагород повинна бути прив'язана до стратегічних цілей організації через систему ключових показників діяльності в умовах фінансових, міграційних ризиків та діджиталізації. Надалі показники розбиваються до рівня підрозділів. Відповідно і фонд

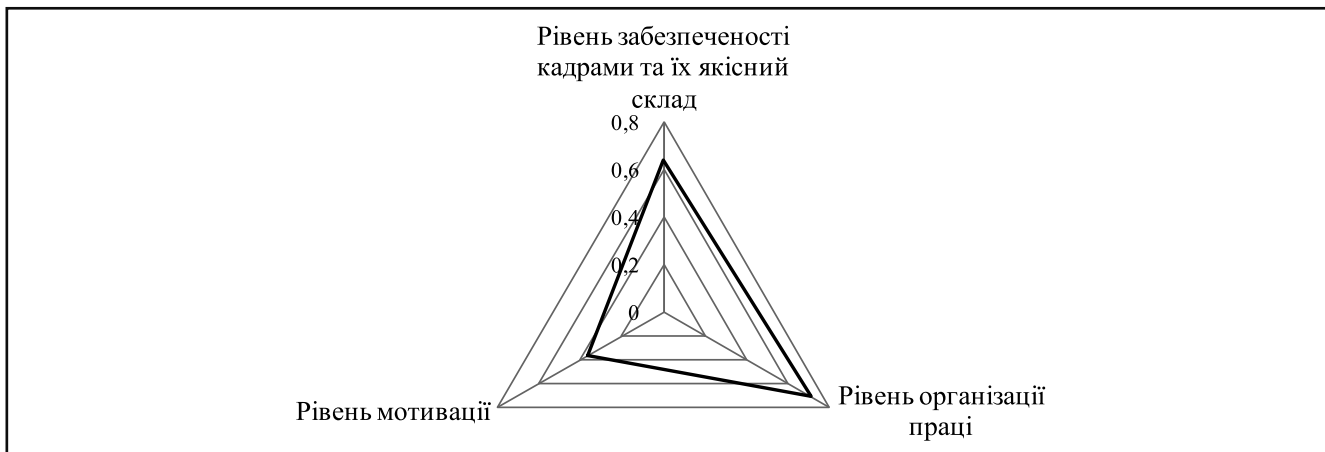
преміювання підрозділу повинен бути прив'язаний до певних для нього ключових показників діяльності, а всередині підрозділу фонд преміювання буде розподілятися між працівниками в залежності від рангу (значущості та трудомісткості) та успішності (отриманого у строк результату) виконуваних ними функцій. Критеріями при складанні таких показників є досягнення цілей при одночасній реальності отримання винагороди на конкретному організації.

Для організації особливо актуальним моментом є розробка не тільки постійних, але і варіативних форм стимулювання. Розробка варіативних форм стимулювання пов'язана з сезонністю виробництва і особливо актуальна в періоди виконання нерегулярних замовлень. У такі періоди недостатня мотивація працівників може призвести до значних втрат в результаті недотримання термінів. Впровадження нової системи мотивації є складним процесом, з яким не слід поспішати. Для того щоб впровадити принципово нову систему оплати праці та преміювання, після її складання доцільно буде розрахувати розміри винагород за новою системою і порівняти результати з чинною. Це необхідно для того, щоб запобігти можливому демотивуючому ефекту у разі значного зниження винагороди працівників порівняно зі старою системою.

На заключному етапі створення системи мотивації необхідно збалансувати інтереси організації та персоналу і після цього погодити розроблені положення з профспілкою. Після узгодження розроблені положення затверджуються на рівні організації і доводяться до відома колективу. На підставі даних положень будуть видаватися всі накази, що стосуються заохочень та стягнень в організації.

Наступним етапом створення ефективного механізму управління персоналом організації є створення системи контролю персоналу. Створення системи контролю починається з розробки норм виробітку згідно з нормативними документами. Кожна організація є індивідуальним і норми встановлюються так само індивідуально в залежності від її особливостей і тому розроблені норми допрацьовуються для даної організації.

Запропонований механізм управління персоналом дозволить керівникам організацій та менеджерам здійснювати раціональний підбір та розстановку кадрів, та досягати максимальної віддачі та бути конкурентоспроможними за умови орієнтації на важелі впливу на управління пер-



Графоаналітична модель складових управління персоналом організації

соналом на основі компетентнісного підходу. Так, наприклад, низький рівень організації праці може пояснюватися, перш за все незадовільними санітарно-гігієнічними умовами, а також недовикористанням планового фонду робочого часу. Основним мотивуючим фактором наймовірніше є розмір зарплати. Якщо, наприклад, сукупний інтегральний показник використання кадрового потенціалу склав 56,7%, то резерв збільшення – 42,3% (див. рисунок).

Для визначення перспектив розвитку та використання персоналу організації на основі компетентнісного підходу необхідно виходити з того, що персонал виступає як сукупна характеристика кількості, якості та міри сукупності здібностей до праці, при якій визначаються можливості людини. Оптимізація системи стимулювання під існуючий мотиваційний профіль, з метою забезпечення гранично конструктивної поведінки працівників, які є в організації.

Висновки

Високого рівня зайнятості і трудової активності працівників можна буде досягти лише за умови відновлення докризового рівня виробництва, становлення раціональної структури підприємництва. Розроблена прогностна схема реалізації стратегічних інноваційних напрямів управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку необхідна для розробки правильної і цілеспрямованої політики роботи з персоналом. Дослідженнями встановлено, що прогноз зайнятості дозволить своєчасно визначити розмір трудових ресурсів в певному годинному інтервалі. Встановлено, що професій-

ний розвиток дає позитивний вплив в тому числі й на самих робітників: підвищуючи кваліфікацію, набуваючи актуальних навичок і знань, вони стають більш конкурентоспроможними на ринку праці, дістають додаткові можливості професійного зростання усередині своєї організації і поза нею.

Список використаних джерел

1. Вдовенко Н.М., Федірець О.В., Зось-Кіор М.В., Гнатенко І.А. Роль енергоринку в менеджменті ресурсозбереження та ресурсоефективності конкурентоспроможних підприємств агропродовольчої сфери. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 4. С. 222–229.
2. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально-матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 37–43.
3. Орлова-Курилова О. В., Ольшанський О. В., Буряк Є. В., Овчаренко Є. І. Державне регулювання розвитком інноваційного підприємництва в умовах зміни споживчих переваг: моделювання глобалізаційних та безпекових компонент. Агросвіт. 2021. № 16. С. 18–25.
4. Kyryliuk I., Kyryliuk Y., Proshchalykina A., Zos-Kior M., Dovbush V. Organisational and economic drivers for safety provision and quality upgrading of core livestock products in Ukraine. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. № 36, P. 49–66.
5. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. № 36. P. 192–198.

6. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 199–205.

7. Bilan Y., Zos-Kior M., Nitsenko V., Sinelnikau U., Ilin V. Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability. Issues*. 2017. № 7(2). P. 287–300.

8. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.

9. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplage in Journal*, 2021. 7(3), p. 315–323.

10. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 3. P. 403–414.

References

1. Vdovenko N., Fedirets O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2020). The role of the energy market in the management of resource conservation and resource efficiency of competitive enterprises in the agri-food sector. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomiky [Ukrainian Journal of Applied Economics]*, 5.4, 222–229.

2. Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin, S. (2021). Institutional-matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of change of consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 21, 37–43.

3. Orlova-Kurilova O., Olshanskyi O., Buriak Ie., Ovcharenko Ie. (2021). State regulation of the development of innovative entrepreneurship in the face of changing consumer preferences: modeling of globalization and security components. *Agrosvit [Agroworld]*, 16, 18–25.

4. Kyryliuk I., Kyryliuk Y., Proshchalykina A., Zos-Kior M., Dovbush V. (2021). Organisational and economic

drivers for safety provision and quality upgrading of core livestock products in Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 49–66.

5. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.

6. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 199–205.

7. Bilan Y., Zos-Kior M., Nitsenko V., Sinelnikau U., Ilin V. (2017). Projecting the social component of the efficient management of land resources. *Journal of Security and Sustainability*, 7(2), 287–300.

8. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43.1, 129–135.

9. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplage in Journal*, 7(3), 315–323.

10. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43.3, 403–414.

Дані про авторів

Ольшанський Олександр Вікторович,

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри економіки і підприємництва, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Северодонецьк, Україна

Шкробот Маріна Володимирівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Дідур Ганна Іванівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

Шевченко Олена Миколаївна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії та економічної кібернетики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

Данные об авторах

Ольшанский Александр Викторович,

доктор наук по государственному управлению, доцент, профессор кафедры экономики и предпринимательства, Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, г. Северодонецк, Украина

Шкробот Марина Владимировна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента предприятий, Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского», г. Киев, Украина

Дидур Анна Ивановна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента, Одесский государственный аграрный университет, г. Одеса, Украина

Шевченко Елена Николаевна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры экономической теории и экономической кибернетики, Национальный университет «Полтавская политехника имени Юрия Кондратюка», г. Полтава, Украина

Data about the authors

Oleksandr Olshanskyi,

Dr. Sc. (Public Administration), Associate Professor, Professor of Economics and Entrepreneurship Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Severodonetsk, Ukraine

Marina Shkrobot,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Enterprise Management, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Kyiv, Ukraine

Hanna Didur,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Odessa State Agrarian University, Ukraine, Odessa

Olena Shevchenko,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory and Economic Cybernetics of National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, Ukraine

УДК 339.332:658.8:338.45:621

МОЛНАР О.С.
ДІРЕЙ В.В.
ГУЛАН Т.М.

Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств

Предметом дослідження є сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств.

Метою дослідження є визначити сутність понять у межах визначення системи відносин та заходів щодо збутової діяльності.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведено визначення поняття «збут». Сформульовано базові тези збутової діяльності. Дано визначення поняття «збут продукції» та поняття «обіг». Наведені основні функції збуту та обігу. Відзначено, що дані визначення обігу і збуту дають змогу стверджувати, що ці два процеси взаємопов'язані, включають і відмінні риси.

Висновки. Результатами проведеного дослідження стали наступні висновки. У процесі дослідження наведено визначення поняття «збут продукції» як системи відносин і заходів, які визначають діяльність підприємства з реалізації продукції, товарообміну, контролю та регулювання цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку. Під «збутом продукції» необхідно розуміти двосторонній процес проектування та створення стійкої системи зберігання, розподіл на партії, сортування та прийом-передачу продукції для забезпечення її фізичного руху від виробника до споживача на підставі добровільного

ЗМІСТ

Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ПРЕДБОРСЬКИЙ В.А. Екстративна тінізаційна інституційність влади як прояв антимодернізаційних трендів розвитку	7
РУСІНА Ю.О. Експортно–кредитні агентства: механізм залучення іноземних інвестицій в економіку країни в умовах глобалізації.....	16
ПОПРОЗМАН О.І., ХАРЧУК Т.В., КУРГУЗЕНКОВА Л.А. Формування основних компонентів сталого розвитку економічної системи	24
ЄВЕНКО Т.І. Шляхи подолання наслідків фінансових криз: світовий досвід антикризової політики	31

Інноваційно–інвестиційна політика

ГАРБАР Ж.В., РОМАНОВА Т.В. Принципи, критерії і фактори впровадження інноваційної діяльності на підприємствах харчової промисловості.....	36
ІЛЬЧЕНКО В.Ю., КОБЕЦЬ С.П., ДЖЕГУР Г.В., БОНДАР В.Ю. Оцінка та прогнозування ефективності управління інноваційним потенціалом підприємства в умовах активізації ЗЕД, глобалізації, міграційної кризи та фінансово–економічних ризиків	48
ПЛАХОТНИКОВА Л.О. Ефективність інвестування логістичних систем підприємства.....	54

Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

МАРТИНЕНКО В.П. Система комплексного планування на промислових підприємствах.....	62
ЛОГОША Р.В., БРАТКОВСЬКИЙ О.А. Система управління маркетинговою діяльністю підприємств.....	69
СТАХУРСЬКА С.А., ТКАЧУК С.В., СТАХУРСЬКИЙ В.О. Проблеми формування джерел фінансування при проектному інвестуванні підприємств та шляхи їх вирішення	75
Глухова С.В., Кильницька Є.В. Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	81
КРАСНЯК О.П. Прийняття маркетингових рішень в системі управління підприємством	89
БАСЮК Т.П. Сучасні трансформації бізнес–культури і ділової етики в підприємницькому середовищі	98
ДЗЮБА М.О., ГОНЧАР Л.В., ГОЛОВКО С.О., ШНУРКО А.М. Специфіка розвитку аутсорсингу в умовах інноваційної економіки	106
СНІТКО Є.О., СКРИПНИК В.В., ВАРАКСІНА О.В., ІЩЕЙКІН Т.Є. Порівняльний підхід оцінки інноваційного агробізнесу в умовах управління змінами та реалізації політики діджиталізації суспільства	113
ВДОВЕНКО Н.М., КУКСА І.М., ДЯЧЕНКО Т.О., СІРИК М.В. Управління інноваційною діяльністю в умовах глобалізації міжнародної економіки та змін в безпекології і поведінці споживачів.....	120
ЯЦИКОВСЬКИЙ Б.І. Фінансові аспекти національного розвитку гірничодобувної галузі з поєднанням державного і приватного капіталу.....	127
ГАВРИЛКО П.П., ЛАЛАКУЛИЧ М.Ю., ГУШТАН Т.В. Роль фінансового контролю в державному управлінні на сучасному етапі розвитку суспільства	138
ОЛЬШАНСЬКИЙ О.В., ШКРОБОТ М.В., ДІДУР Г.І., ШЕВЧЕНКО О.М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку.....	144
МОЛНАР О.С., ДІРЕЙ В.В., ГУЛАН Т.М. Сутність збутової діяльності машинобудівних підприємств	152
БАРНА М.Ю., ІЛЬІН В.Ю., КАРПЕНКО Є.В., БОЖКО О.В. Удосконалення організаційної культури підприємства як елементу системи мотиваційного менеджменту в умовах реалізації політики кадрової безпеки, глобалізації та міграційних ризиків.....	157
КОВАЛЕНКО Н.В., ХОДАКІВСЬКА О.В., ЗОСЬ–КІОР М.В., КЛИМЕНЧУКОВА Н.С. Операційна діяльність на основі методів критичної оцінки підприємства в умовах глобалізації, міграційних ризиків, сталого розвитку та управління інноваційними змінами	164
ЛИШЕНКО М.О., ОВЧАРЕНКО Є.І., ГУК О.В., МОХОНЬКО Г.А. Формування конкурентних переваг на основі удосконалення системи управління якістю продукції підприємства в контексті забезпечення фінансово–економічної безпеки.....	170

Розвиток регіональної економіки

ЧИНЧИК А.А. Моделювання впливу регіонального податкового менеджменту на дохідність бюджетів	178
---	-----